

VERKKOKAUPAN ULKOISTAMISPALVELUITA TARJOAVAN YRITYKSEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Case: VERKKO Finland Oy

Roope Rämänen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2011

Liiketalous
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) RÄMÄNEN, Roope	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 19.5.2011
	Sivumäärä 28	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus (X) 19.5.2021 saakka	Verkkojulkaisulupa myönnetty ()
Työn nimi VERKKOKAUPAN ULKOISTAMISPALVELUITA TARJOAVAN YRITYKSEN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA Case: VERKKO Finland Oy		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) LAITINEN, Teemu		
Toimeksiantaja(t) VERKKO Finland Oy		
<p>Kehittämistyön toimeksiantajana oli VERKKO Finland Oy. VERKKO Finland Oy on verkko-kaupan ulkoistamispalveluita tarjoava suomalaisen osaamisen yritys. Työn tavoitteena oli laatia VERKKO Finland Oy:lle liiketoimintasuunnitelma, jota yrityksen johto voi käyttää työkaluna liiketoiminnan strategiseen johtamiseen ja myöhemmin apuna sijoittajaviestinnässä mahdollisilla rahoituskierroksilla. Rahoitustarvetta VERKKO Finland Oy:llä ei kuitenkaan tämän kehitystyön laatimishetkellä ollut, joten liiketoimintasuunnitelma laadittiin ainoastaan yhtiön sisäiseen käyttöön, ja yhtiön johto voi muokata sen halutessaan myös muihin käyttö-tarkoituksiin.</p> <p>Työn ensimmäisessä vaiheessa haettiin tietoa liiketoimintasuunnitelmasta, sen rakenteesta ja sisällöstä. Tämän jälkeen selvitettiin perusasiat toimeksiantajan ydinosaamisesta eli verkkokaupasta. Riittävien tietojen pohjalta laadittiin itse liiketoimintasuunnitelma.</p> <p>Kehitystyön aikana paljastui keskenään ristiriitaisia väittämiä liiketoimintasuunnitelman tarpeellisuudesta yrityksen menestyksen näkökulmasta tarkasteltuna, mutta tästä huolimatta toimeksiantaja koki kehitystyön tuloksen kannaltaan tärkeäksi. Vaikka liiketoimintasuunnitelmasta ei olisikaan hyötyä yrityksen menestyksen kannalta, uskoo VERKKO Finland Oy, että sitä tulevaisuudessa käytetään yhtiön sijoittajaviestinnässä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) VERKKO Finland Oy, verkkokauppa, liiketoimintasuunnitelma		
Muut tiedot Luottamuksellinen materiaali: luku 4, liitteet 1 ja 2		



Author(s) RÄMÄNEN, Roope	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 19.05.10
	Pages 28	Language Finnish
	Confidential (x) until 19.05.2021	Permission for web publication ()
Title BUSINESS PLAN OF AN E-COMMERCE OUTSOURCING COMPANY. Case: VERKKO Finland Oy		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) LAITINEN, Teemu		
Assigned by VERKKO Finland Oy		
<p>This bachelor's thesis was assigned by VERKKO Finland Oy (Ltd). VERKKO Finland Oy is an e-commerce outsourcing company from middle Finland. The objective of this development work was to create a business plan to VERKKO Finland Oy. The basic idea was that the management of the company can use the business plan as a tool for their strategy work with the business and for upcoming investor communications. At the time that this business plan was developed VERKKO Finland Oy didn't have any need for funding of any kind so the plan was produced purely for in-house use. The management of the company can edit it later for funding purposes if needed.</p> <p>The first phase of the project was to gather some information about business plans generally. After that a small review of e-commerce was made, because it is the company's core competency. Lastly with enough of information the business plan itself was written.</p> <p>The information gathering process revealed some contradictory information about the necessity of the business plan viewed in the light of company's success. Some of the reviewed studies showed that company has the same possibility to success whether it has a business plan or not. Either way VERKKO Finland Oy strongly believes that the business plan will be used in the future as a way to convince the possible funders of the company, so the work is still very useful.</p>		
Keywords VERKKO Finland Oy, e-commerce, business plan		
Miscellaneous Confidential material: Chapter 4 and attachments 1 and 2.		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 MIKÄ ON LIIKETOIMINTASUUNNITELMA?	4
3 MIKÄ ON VERKKOKAUPPA?	9
4 VERKKO FINLAND OY:N LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	11
4.1 Perustiedot	11
4.2 VERKKO Finland Oy	13
4.3 Markkinointisuunnitelma	14
4.5 Tuotteet ja palvelut	16
4.6 Hallinto	17
4.7 Taloussuunnitelma.....	18
5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN TOTEUTUS KÄYTÄNNÖSSÄ.....	20
6 POHDINTA	20
LÄHTEET.....	22
LIITTEET	24
LIITE 1. Vuoden 2011 kassavirtalaskelma	24
LIITE 2. Viiden vuoden kassavirtaennuste	25

KUVIOT

KUVIO 1. VERKKO Finland Oy:n strategiapyramidi	15
KUVIO 2. Tammikuun 2017 tavoitteiden mukainen kriittinen piste	19

1 JOHDANTO

Kehittämistyön tavoitteena on laatia VERKKO Finland Oy:lle liiketoimintasuunnitelma, jota yrityksen johto voi käyttää työkaluna liiketoiminnan strategiseen johtamiseen ja tulevaisuudessa myös mahdollisesti tarvittavien rahoitusten hakemiseen.

Suunnitelman pitää jatkossa ajan tasalla yrityksen johto. Tarkoitus on, että suunnitelma kehittyy liiketoiminnan mukana ja pysyy aina ajantasaisena dokumenttina yrityksen toiminnasta, tulevista suunnitelmista sekä tavoitteista. Rahoitustarvetta yhtiöllä ei tällä hetkellä ole, joten kehitystyössä siihen ei ole kiinnitetty huomiota. VERKKO Finland Oy muokkaa suunnitelman tähän tarkoitukseen soveltuvaksi sen ollessa ajankohtaista.

Johdannon ja työn lopusta löytyvän pohdinnan lisäksi tämä työ koostuu neljästä osasta, joista ensimmäisessä käsitellään liiketoimintasuunnitelman laatimiseen tarvittavaa teoriaa ja vastataan kysymykseen: *Mikä on liiketoimintasuunnitelma?* Toinen osio pyrkii muodostamaan jäsennellyn tietopaketin yrityksen toimialasta ja ydintuotteesta eli verkkokaupasta. Kolmas osio sisältää varsinaisen liiketoimintasuunnitelman, joka käytännöllisyyssyistä on kokonaan erillään teoriasta ja näin myös helposti irrotettavissa yrityksen johdon käyttöön. Viimeisenä on lyhyt raportointi opinnäytetyön laatimiseen liittyneestä prosessista.

Opinnäytetyön laatija on nuoresta iästään (24) huolimatta toiminut viisi vuotta yritystoiminnassa. Yrittämisestä sekä yritysideoiden ja liiketoiminnan kehittämisestä on muodostunut innostava ja koko jäljellä olevan elämäniän kestävä prosessi, josta tämän opinnäytetyön tekeminen on yksi osa.

2 MIKÄ ON LIIKETOIMINTASUUNNITELMA?

Liiketoimintasuunnitelma, eli LTS toimii yrityksen johdon strategisena työkaluna sekä yleistyneenä tapana jäsentää ja arvioida yrityksen toimintaa rahoittajille viestittäessä. Useimmiten LTS kuitenkin laaditaan, koska joku muu pyytää sitä. Oli kyseessä sitten sijoittaja, lainoittaja tai kuka tahansa muu, on tärkeää, että suunnitelman laatija näkee prosessissa myös mahdollisuuden liiketoiminnan kehittämiseen. Tällöin suunnitelman laatimisesta ei muodostu raskasta taakkaa, vaan päinvastoin. Tulevaisuudessa LTS palvelee yritystä tai yrittäjää monella tapaa: se auttaa tehtäessä tärkeitä päätöksiä. Se lisää ymmärrystä yrityksen talouden näkökulmasta. Sitä tehtäessä kerääntyy usein ratkaisevan tärkeää tietoa toimialasta ja markkinoista. Se auttaa kirkastamaan yrityksen tavoitteet ja ennakoimaan tulevia esteitä ja haasteita. (Abrams 1993, 34–35.)

Toisaalta kuitenkin Lange, Bygrave, Mollow, Pearlmutter ja Singh (2005) esittävät tutkimusaineistonsa nojaten, että liiketoimintasuunnitelman laatimisella tai laatimattomuudella ei ole todellisuudessa vaikutusta yrityksen menestykseen. Heidän mielestään se kannattaa tehdä ainoastaan osaksi sijoittajaviestintää.

Liiketoimintasuunnitelma kertoo kaikessa yksinkertaisuudessaan, minne yritys on menossa, kuinka se aikoo päästä sinne, ja miltä yritys näyttää perille saavuttuaan. Suunnitelma voi käytännössä sisältää mitä tahansa vastatessaan edellä mainittuihin kysymyksiin, mutta yleensä sen sisältö on jotain seuraavan kaltaista:

- Perustiedot
- Kuvaus yrityksestä
- Markkinointisuunnitelma
- Tuotteet ja palvelut
- Toiminnot
- Hallinto
- Rahoitustarve

- Taloussuunnitelma
- Luottamuksellinen lisätieto (tarvittaessa)

(Ernst & Young 1997, 4-5.)

Yllä oleva rakenne otettiin kehitystyössä käyttöön melkein sellaisenaan. Ainoastaan luottamuksellinen lisätieto, rahoitustarve ja toiminnot jätettiin pois VERKKO Finland Oy:n liiketoimintasuunnitelmasta.

Seuraavassa luvussa käsitellään, liiketoimintasuunnitelman eri osioiden laatimiseen tarvittavaa teoriaa sekä käydään läpi, mitä kunkin luvun tulisi liiketoimintasuunnitelmassa sisältää, jotta se olisi kokonaisuutena toimiva ja kattava.

Liiketoimintasuunnitelman sisältö

Perustiedot

Yhteenveto koko liiketoimintasuunnitelmasta. Siitä pitäisi voida poimia oleellimmat asiat liiketoiminnasta parissa minuutissa. Perustiedot on hyvä otsikoida tai listata riittävän selkeästi, jotta jo ensivilkaisulla saa kattavan käsityksen yrityksen liikeideasta, toimialasta ja markkinoista. (DeThomas ja Derammellere 2008, 11-12.)

Kuvaus yrityksestä

Nopea läpileikkaus yritykseen liittyvistä perusasioista, kuten kuka yrityksen on perustanut, minkälainen historia yrityksellä on, ketkä sen omistavat, missä yrityksellä on toimipisteitä ja niin edelleen. Käytännössä tähän on hyvä sisällyttää kaikki se tieto yrityksestä, jota liiketoimintasuunnitelman laatija kokee oleelliseksi kertoa yrityksestään liiketoimintasuunnitelman lukijalle. (Covello ja Hazelgren 2006, 88.)

Markkinointisuunnitelma

Markkina-analyysi ja markkinointistrategia, jotka yhdessä muodostavat käsityksen siitä, kenelle myydään ja miten. Pienemmässä yrityksessä markkinointisuunnitelma ei välttämättä ole kovinkaan laaja ja sen voikin rakentaa oman

harkintansa mukaan tärkeimmistä kohdista oman toimintansa kannalta. (Pinson 2008, 43.)

Markkina-analyysi

Selostus kohdemarkkinoista, kilpailijoista ja markkinoiden trendeistä. Myös mahdolliset markkinatutkimukset tuloksineen voi sisällyttää tähän osioon. (Mts. 47)

Markkinointistrategia

Markkinointistrategiassa käsitellään kaikki tuotteiden hinnoittelusta aina kohde-ryhmiin, markkinasegmentteihin ja toteutettaviin markkinointikampanjoihin. VERKKO Finland Oy:n myynti- ja markkinointimateriaali on tuotteesta saatujen vähäisten kokemusten takia vielä niin suppeaa, että yrityksen liiketoimintasuunnitelman markkinointistrategiassa päädyttiin käsittelemään ainoastaan kohdemarkkinasegmenttejä, niiden strategioita sekä tuotteiden hinnoittelua. (Mts. 50)

Hinnoittelu

Hyödykkeen eli tuotteen, palvelun tai niiden yhdistelmän hinta osoittaa asiakkaalle tuotteen arvon ja kertoo sen laadusta. Hinnoittelu on tärkeä osa myyntistrategiaa, koska sen kaksi tavoitetta ovat: saada tuote myytyä ja tuottaa myyjälle tuottamisesta aiheutuvia kuluja suurempi rahavirta. Tietäntyyppisissä tilanteissa hinnoittelulla voidaan saavuttaa suuriakin muutoksia hyödykkeen myyntimääriin. (Kulmala 2008, 1–2.)

Hinnoittelua voidaan käyttää tehokkaana työkaluna kilpailutilanteessa, ja sillä voidaan myös monissa tapauksissa vaikuttaa kilpailijoiden toimintaan. Tuotetta tai palvelua voidaan esimerkiksi myydä erityisen halvalla, vaikka tilauksista ei olisi pulaa, jotta saataisiin estettyä kilpailijaa saamasta tilauksia. Tällaisessa tilanteessa täytyy muistaa, että hinnoittelu on taloudellisesti raskas ja rasittava kilpailukeino. (Mts. 3.)

Talousteoreettisesti tarkasteltuna kaupan syntymisen edellytyksenä on, että hyödykkeen hinnan (p) on oltava pienempi tai yhtä suuri kuin asiakkaan hyö-

dykkeestä kokema arvo (v) (mts. 1).

Ehto 1: $p \leq v$

Hinnaksi käsitetään usein hankinnasta aiheutuvat kustannukset, mutta täytyisi huomioida myös käytöstä aiheutuvat kustannukset. Esimerkiksi auto voi maksaa 30000 €, mutta sillä 200000 kilometrin ajaminen sillä aiheuttaa helposti enemmän kustannuksia, kuin auton alkuperäinen hankintahinta. Toisaalta on myös tuotteita, jossa näin ei ole: omenan syöminen ei aiheuta hankintahinnan lisäksi juurikaan muita kuluja. (Mts. 1–2.)

Alla muutama yleinen hinnoittelumalli:

Kustannusperusteinen hinnoittelu

Kustannusperusteisessä hinnoittelussa hyödykkeen hinta muodostuu sen tuottamisesta aiheutuvista kuluista ja voittolisästä. Riskinä tällaisella mallilla toimittaessa on, että tuottamisesta aiheutuvat kulut on laskettu väärin. Liian korkeaksi laskettuina potentiaalinen asiakas saattaa ostaa palvelun laskutaitoisemmalta kilpailijalta ja taas toisaalta liian alhaiseksi laskettuna liiketoiminnasta voi tulla kannattamatonta. (Richards, Reynolds ja Hammerstein 2005.)

Markkinaperusteinen hinnoittelu

Markkinaperusteisesti hinnoiteltaessa tuotteen hinta asetetaan markkinoiden tasolle, eikä sitä pyritä yli- tai alihinnoittelemaan (HIMA 2005, 35). Yleensä yritykset, joilla ei ole selkeää hinnoittelustrategiaa, päätyvät käyttämään markkinaperusteista hinnoittelua (mts. 36). Markkinaperusteinen hinnoittelu edellyttää ymmärrystä ostajien maksukyvystä ja -halusta sekä markkinoiden hintajoustosta (Richards ym. 2005).

Kermankuorintahinnoittelu

Kermankuorintahinnoittelu eli “skin pricing” tai tuttavallisemmin “skimming” soveltuu yleensä hyvin tuotteen elinkaaren alkuvaiheen hinnoittelutavaksi. Ajatuksena on, että tuotetta myydään selkeästi korkeammalla hinnalla kuin suurin osa asiakkaista on valmis maksamaan. Tällöin pyritään maksimoimaan voittoa

ja yleensä esimerkiksi kattamaan tuotekehityskustannuksia. Hyödykkeen hintaa yleensä lasketaan kilpailijoiden ilmaantuessa tai suurempia markkinoita tavoiteltaessa. Tyypillisesti tällaista strategiaa käytetään silloin, kun yrityksen kannalta on kannattavinta myydä vähän tuotteita pienelle asiakaskunnalle ja pitää samalla hinta korkealla. (HIMA 2005, 37.)

Arvopohjainen hinnoittelu

Ja viimeisenä, muttei vähäisimpänä arvopohjainen hinnoittelu, johon VERKKO Finland Oy on tuotteineen usein päätenyt. Tämä hinnoittelumalli valittiin, koska päivittäinen arvon osoittaminen asiakkaalle kuuluu yrityksen ydintoimintastrategiaan. Arvopohjaista hinnoittelua tehokkaampaa tapaa sen näyttämiseen on vaikea löytää.

Arvopohjaisessa hinnoittelussa tuotteen tai palvelun hinta määritetään ja perustellaan asiakkaan saaman hyödyn tai kokeman arvon mukaisesti. Tällainen hinnoittelumalli sopii hyvin käytettäväksi korkean teknologian sekä korkean osaamisen tuotteille. Arvopohjaista strategiaa voidaan yleensä käyttää markkinatilanteessa, jossa ei ole kovaa kilpailua ja tuote on differoitu hyvin. (HIMA 2005, 37–38.)

Tuotteet ja palvelut

Tässä osiossa on tärkeä miettiä liiketoimintasuunnitelman lukijaa. Siitä ei ole tarkoitus tehdä henkilökunnan ohjekirjaa palveluiden tuottamiseen tai tuotteiden valmistukseen.

Sisältö muodostuu seuraavasti:

- Tuote- tai palvelukuvaus asiakkaan näkökulmasta
- Tuotteen elinkaari ja tämän hetkinen sijainti
- Patentit, tuotemerkit ja tuotesalaisuudet
- Tulevat tuotteet ja palvelut

(Ernst & Young 1997, 11–12.)

Hallinto

Yrityksen johdon osaaminen on usein koko liiketoiminnan suurimpia kompetensseja ja tästä syystä lyhyet ja napakat esittelyt avainhenkilöistä ovat liiketoiminnan kokonaishahmottamisen kannalta tärkeitä. Aivan CV-tasolle esittelyissä ei kannata mennä, mutta oleellisia asioita on esittelyissä syytä painottaa. Suuremmilta yrityksiltä odotetaan myös organisaatiokaaviota, mutta VERKKO Finland Oy:n kokoisessa yrityksessä tämä koettiin tarpeettomaksi. (Mts. 13–14.)

Taloussuunnitelma

Kuvaus yrityksen tämänhetkisestä taloudellisesta tilanteesta sekä arvio talouden tulvaisuudesta. Mikäli yritys tarvitsee ulkopuolista pääomaa, on sen käyttö ja takaisinmaksu tai tuotto-odotus syytä sisällyttää suunnitelmaan. Mikäli mahdollista yrityksen taloussuunnitelmassa olisi oleellista tarkkailla mennyttä enemmänkin kuin keskittyä tuleviin toimenpiteisiin, sillä historia usein näyttää, mikä on mennyt pieleen ja menestys löytyy nämä asiat korjaamalla. Historiaa analysoitaessa tärkeimmät työkalut ovat yrityksen tase ja tuloslaskelma. (Schwetje ja Vaseghi 2007, 109–112.)

VERKKO Finland Oy:n kohdalla historian tulkitseminen oli sytykkeenä nykyisen liiketoiminnan syntymiselle, sillä aikaisempien kannattavuusongelmien takia ikään kuin vahingossa päädyttiin nykyiseen liiketoimintamalliin. Liiketoimintasuunnitelmiin vanhaa talousdataa ei kuitenkaan koettu järkeväksi ottaa, koska se ei varsinaisesti enää kuitenkaan liity nykyiseen liiketoimintaan.

3 MIKÄ ON VERKKOKAUPPA?

Verkkokauppa on internetsivusto, jolla myydään, ostetaan tai vaihdetaan tuotteita ja palveluita internetissä. Verkkokauppa voidaan jakaa neljään eri pääkategoriaan: yritykseltä yritykselle, yritykseltä kuluttajalle, kuluttajilta yrityksille ja kuluttajilta kuluttajille kauppaa harjoittaviin. (Ecommerce definition and types of ecommerce 2011)

Verkkokaupan menestystekijät

Verkkokaupan menestys riippuu monen erillisen tekijän summasta. B2C-verkkokaupasta puhuttaessa asiakaspalvelu ja kaupan luotettavuus ovat kaikin tärkeimmät tekijät. Huomioimatta verkkokaupan varsinaista liikevaihtoa tai verkkokauppaa pyörittävän yrityksen menestystä voidaan internet-palvelun menestystä mitata asiakkaan aikomuksella käyttää palvelua uudestaan. (Brown ja Jayakody 2009, 7.)

Käyttäjän aikomus käyttää verkkopalvelua myös tulevaisuudessa on suoraan verrannollinen hänen palvelussa näkemäänsä hyötyyn, käyttäjätyytyväisyyteen ja järjestelmän laatuun. Tyytyväisyys on suoraan verrannollinen asiakaspalvelun laatuun ja palvelun hyötyyn, kun taas hyöty muodostuu luotettavuudesta ja palvelussa olevan tiedon laadusta. Käyttäjän luottamukseen puolestaan vaikuttaa palvelun ja järjestelmän laatu. (Mts. 8)

Verkkokaupan asiakastytyväisyyden kannalta kriittisimmät osatekijät ovat seuraavat:

- järjestelmä
- tuotetieto
- käyttöliittymä
- interaktiivisuus
- informatiivisuus
- turvallisuus
- asiakaspalvelun vastausnopeus
- asiakaspalvelun luotettavuus

(Hsiu-Fen 2007, 3–4.)

5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMAN TOTEUTUS KÄYTÄNNÖSSÄ

Tämä opinnäytetyö valmistui noin kuukaudessa. Tärkeintä on, että liiketoimintasuunnitelma on nyt paperilla ja alkaa elää omaa elämäänsä osana yrityksen strategista johtamista.

Ensimmäisenä tehtävänä oli etsiä aiheeseen liittyvä teoria, jonka pohjalta liiketoimintasuunnitelman rakenne ja sisältö päätettiin. Tämän jälkeen sisällön tueksi etsittiin lisää teoriaa ja lopulta kirjoitettiin itse liiketoimintasuunnitelma. Jäljellä oli enää opinnäytetyön asettelu ja muotoiluun liittyvät seikat sekä johdannon, tiivistelmän ja pohdinnan kirjoittaminen.

Teoriaa etsittiin tehokkaasti eri tietolähteitä hyödyntäen. Teoriapohjana on niin Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetusmateriaaleja kuin kansainvälisiä tieteellisiä julkaisujakin. Opinnäytetyön laatijan oma kirjahylly, Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto, Science Direct -hakupalvelu ja Google Scholar -hakukone olivat korvaamattomia lähteitä tietoa hankkiessa.

Liiketoimintasuunnitelmaa kirjoitettaessa eniten aikaa vei yrityksen tavoitteiden ja vision kirkastaminen. Toimintasuunnitelma oli kohtuullisen helppo rakentaa, kun määränpää saatiin selville.

6 POHDINTA

Liiketoimintasuunnitelma on yritysmaailmassa vakiintunut työkalu rahoitusten hakemiseen ja uusien yritysten toiminnan hahmottamiseen, joten aiheesta on löydettävissä paljon tietoa ja hyvinkin toisistaan eroavia näkemyksiä, joista jotkin jopa ristiriitaisia.

Opinnäytetyöntekijän aikataulua työtä laadittaessa voitaisiin luonnehtia adjektiivillä kireä, mutta tästä huolimatta opinnäytetyö onnistui kokonaisuudessaan hyvin. Tärkein tulos, työn varsinainen tuotos on käyttökelpoinen.

Yhtiön johdon mukaan kehitystyönä tehty ajatteluprosessi ja liiketoiminnan jäsentely vähensivät yhtiön arjessa olevaa kaaosta merkittävästi ja vaikutti liiketoimintasuunnitelmalla suoranaista yhteyttä menestymiseen olisikaan, on työskentely jatkossa vähemmän stressaavaa. Yhtiön harjoittamaa liiketoimintaa on mietitty ja kehitetty jo usean vuoden ajan, mutta kirjallisen tuotoksen laatiminen pakotti käymään liiketoiminnan kohta kohdalta kokonaisuudessaan huolellisesti läpi. Tämä nosti pinnalle yrityksen toiminnassa olevat solmukohdat sekä seikat, joihin täytyy kiinnittää jatkossa erityistä huomiota.

Suurimpana yksittäisenä saavutuksena kehitystyön tuloksista Rämänen pitää yrityksen tavoitteiden kirkastumista. Hän kommentoi tavoitteista, että ”kun tietää miltä yrityksen pitäisi näyttää, on siitä myös mahdollista sellainen rakentaa”.

Vaikka kaikkien käytettyjen lähteiden mukaan liiketoimintasuunnitelmasta ei ole todellista hyötyä liiketoiminnassa, uskoo VERKKO Finland Oy:n johto suunnitelman päätyvän tulevaisuudessa käyttöön osana yhtiön sijoittajaviestintää, jolloin sen tarve on kiistaton.

Vaikka sinänsä opinnäytetyön aihe oli laatijalleen entuudestaan jo monelta osalta tuttu, törmättiin kehittämisprosessissa moneen täysin uuteenkin asiaan, joiden selvittely luonnollisesti vaati huolellista paneutumista.

Yritys on prosessi, joka kehittyy sitä tekevien ihmisten mukana. Voidaan ajatella myös, että yrittäjyys tai ammatillinen kehitys on prosessi, jonka mukana yritys kehittyy. On selvää, että yrittäjän laatima liiketoimintasuunnitelma heijastelee hänen senhetkistä näkemystään liiketoiminnasta ja kertoo suhteellisen avoimesti hänen matkastaan yrittäjänä. Mitä yrittäjä näkee tänään, näyttää todennäköisesti jo huomenna erilaiselta.

LÄHTEET

- Abrams, R. 2003. 4. laitos. The Successful Business Plan: Secrets & Strategies. Palo Alto: The Planning Shop.
- Brown, I. & Jayakody, R. 2009. B2C e-Commerce Success: A Test and Validation of a Revised Conceptual Model. The Electronic Journal Information Systems Evaluation Volume 12 Issue 2, 129–148.
- Covello, J & Hazelgren, B. 2006. The Complete Book of Business Plans: Simple steps to writing powerful business plans. Naperville: Sourcebooks, Inc.
- DeThomas, A & Derammelaere, S. 2008. Writing a Convincing Business Plan. New York: Barron's Educational Series, Inc.
- Ecommerce definition and types of ecommerce. n. d. Artikkelit DigitSmith sivustolla. Viitattu 18.5.2011. <http://www.digitSmith.com/eccommerce-definition.html>
- Ernst & Young. 1997. Outline for a Business Plan.
- HIMA Hinnoittelumallit asiakassuhteissa -hanke. 2005. Hinnoittelun ABC: Opas tietotuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry.
- Hsiu-Fen Lin. 2007. The Impact of Website Quality Dimensions on Customer Satisfaction in the B2C E-commerce Context. Total Quality Management & Business Excellence Volume 18, Issue 4, 363–378.
- Hitt, M. 2002. Creating value: winners in the new business environment. Oxford: Blackwell Publishers Ltd
- Internet World Stats. 2010. Viitattu 8.5.2011. <http://www.internetworldstats.com/stats4.htm>
- Kulmala, H. 2008. Hinnoittelu – mitä se on käytännössä? Espoo: VTT. Viitattu 6.5.2011
http://www.vtt.fi/proj/leanver/files/hinnoittelu_stateoftheart.pdf
- Lange, J., Bygrave, D., Molloy, A., Pearlmutter, M. & Singh, S. 2005. Do Business Plans Make No Difference In The Real World? A Study Of 117 New Ventures. Wellesley: Babson College.
- McKeever, M. 2011. How to Write a Business Plan. Berkeley: The NOLO
- Pinson, L. & Jinnett, J. 2008. 7. laitos. Anatomy of a Business Plan. Tustin: Out of your mind...and into the marketplace.

Prechter, R Toim. 2002. 2. laitos. Market Analysis for the New Millenium. Gaindesville: New Classics Library.

Richards, J. D., Reynolds, J. & Hammerstein, M. 2005. The Neglected Art of Strategic Pricing. Financial Executive. Vol 21, 26–29.

Schwetje, G & Vaseghi, S. 2007. The Business Plan: How to Win Your Investors' Confidence. Berlin: Springer

Tilastokeskus. 2010. Tieto- ja viestintätekniikan käyttö. Viitattu 8.5.2011.
http://tilastokeskus.fi/til/sutivi/2010/sutivi_2010_2010-10-26_tie_001_fi.html